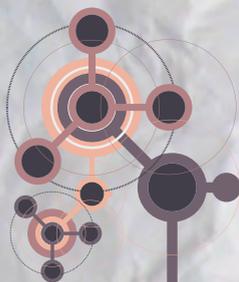


RESEARCH





Marlene Marchiori (Org.)

Coleção “FACES DA CULTURA E DA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL”

Vol. 1. Comunicação em interface com a cultura

São Caetano do Sul, SP – Difusão
Rio de Janeiro, RJ – Senac Rio
2013



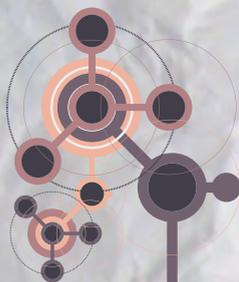
Vol. 4. História e memória

São Caetano do Sul, SP – Difusão
Rio de Janeiro, RJ – Senac Rio
2014

Resenhado por

Vivian Soares de Araujo

- Mestranda em Ciências da Comunicação na Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (ECA-USP)
- Especialista em Administração de Empresas pela Fundação Getúlio Vargas (FGV-SP)
- Graduada em Comunicação Social - Relações Públicas ECA-USP
- E-mail: vivian.araujo@usp.br



Comunicação e cultura: faces e interfaces dos relacionamentos nas organizações

Communication and culture: faces and interfaces of the relationships in organizations

Comunicación y cultura: faces e interfaces de los relacionamientos en las organizaciones

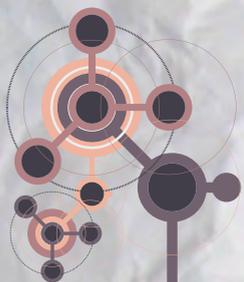
Comunicação e cultura organizacional são temas de enorme relevância no mundo das organizações. O questionamento sobre como administrar e influenciar a cultura é fonte inesgotável de estudos e investidas de gestores de organizações dos mais variados perfis e tamanhos. Hoje já é mais do que claro que uma melhor compreensão e um melhor gerenciamento dessas temáticas têm impacto direto nos resultados, na imagem e na reputação das empresas.

Ao longo dos anos, a forma de se trabalhar essas questões foi completamente ressignificada, passando de uma visão objetiva e reducionista, que entendia a cultura como produto das decisões e dos direcionamentos da alta direção, algo estanque e controlável, para uma percepção mais complexa. Hoje se busca abarcar a diversidade e os conflitos existentes nos inúmeros relacionamentos estabelecidos entre a organização e seus diversos públicos, bem como entre os diferentes grupos que os compõem. A complexidade dessa rede de relacionamentos, que cria e recria constantemente novas significações, não pode mais ser negligenciada, trazendo novas perspectivas para os estudos da comunicação e da cultura organizacional.

Suscitar reflexões e indagações sobre essa complexidade e desvendar as nuances da íntima relação entre cultura e comunicação no mundo das organizações é a proposta da coleção “Faces da cultura e da comunicação organizacional”, organizada Marlene Marchiori. Como aponta a autora ao apresentar a coleção, “há uma imbricação entre cultura e comunicação; nenhuma se sobrepõe à outra, uma vez que cultura interpenetra comunicação, ao mesmo tempo em que comunicação interpenetra cultura”, evidenciando a indissociável conexão elas.

A coleção será composta de dez volumes, ou faces, nas quais renomados pesquisadores e profissionais do mercado apresentam e ainda apresentarão uma variedade de olhares sobre a dinâmica dos relacionamentos que criam, mantêm e transformam as organizações, percebidas como expressões de cultura e comunicação. Serão analisadas aqui duas dessas faces, correspondentes aos volumes 1 e 4 da coleção.

O primeiro livro, *Comunicação em interface com a cultura*, constituído de nove capítulos e dois estudos de caso, está focado nas discussões da comunicação entendida como processo, como ação de construção e reconstrução permanente de significados e de formação de sentidos, que se estabelecem a partir das interações entre os indivíduos.



Em “Cultura e comunicação organizacional: uma perspectiva de inter-relacionamento”, capítulo assinado por Marchiori, temos um panorama sobre como a comunicação constitui a cultura e o destaque para o decisivo papel dos grupos na formação do que a autora chama de personalidade da organização. A força das pessoas como agentes é o centro desse pensamento, já que é no relacionamento, nos modos de ser e agir das pessoas que as culturas organizacionais se desenvolvem e se enraízam. Sendo assim, é impossível pensar qualquer mudança cultural sem se levar em conta a dimensão humana. Envolver e engajar as pessoas nos processos de mudança organizacional não é somente uma escolha, mas sim fator determinante para sua materialização. A comunicação, por sua vez, como base para que qualquer interação social aconteça, cria e fortalece a identidade de uma organização, deve ser pensada e administrada para permitir e integrar a diversidade de culturas dos diversos grupos nela existentes. Valorizar o diálogo e estimular o desenvolvimento de culturas através da comunicação deve ser preocupação permanente de todos os gestores de comunicação, contribuindo para a produção de um conhecimento plural e representativo das múltiplas realidades coexistentes na organização.

O quarto livro da coletânea, como o título de *História e memória*, é dedicado a debater como as empresas trabalham sua trajetória histórica, como se dá a valorização de sua memória através das histórias de vida das pessoas e como isso se relaciona com a comunicação e a cultura organizacional. Em sete capítulos e um estudo de caso, são apresentadas diferentes abordagens da história oral, que depende dos elementos humanos da memória, da identidade e da comunidade para se constituir.

Há também aqui o alerta para o protagonismo dos indivíduos no resgate de lembranças pessoais e coletivas nas organizações, bem como a humanização desse movimento de reconstituição quando as histórias institucionais começam a ser transformadas em histórias das pessoas nas instituições.

Nesse sentido, é instigante a perspectiva levantada por José Carlos Meihy ao diferenciar e contrapor os conceitos história e memória. O autor contextualiza o longo percurso pela busca de reconhecimento da oralidade como dimensão da memória, relegada por muito tempo graças ao domínio da palavra escrita. Quando o emissor passa de objeto de estudo a protagonista dá-se a humanização do conhecimento. A memória, que metaforicamente foi emprestada às organizações, é finalmente devolvida ao sujeito, começando a se refazer o caminho de volta de um processo que, segundo Meihy, humanizou as empresas e desumanizou as pessoas, afinal as empresas têm história, não memória.

Todo esse processo de redescoberta do sujeito, que se intensificou nas últimas décadas, é fruto da percepção do caráter dinâmico, complexo e essencialmente humano das organizações. Como espaço social de interação, que carrega uma variedade de culturas, elas não podem ser compreendidas sem a participação dos indivíduos, como criadores e reprodutores de cultura e também produtos culturais.

Pensando nessas duas faces, *Comunicação em interface com a cultura* e *História e memória*, duas questões sobressaem, unindo as obras: a inclusão do sujeito como elemento decisivo para a compreensão da dinâmica organizacional; e o papel estratégico e crucial da comunicação para a construção de entendimentos e sentidos compartilhados, que integrem as múltiplas culturas organizacionais.

Esses dois volumes apontam a resposta para uma pergunta primordial e recorrente: afinal, é possível administrar a cultura de uma organização? Com certeza, a resposta é sim. Mas a leitura dessas faces ajuda a entender por que não se trata de um caminho fácil e direto. O desafio exige uma visão ampla e profunda da diversidade, da complexidade e da conflitualidade das relações que formam a organização. Exige ainda uma comunicação viva e atuante, encarada e trabalhada estrategicamente, capaz de compreender, desenvolver e integrar essa multiplicidade de culturas, transformando as relações entre as pessoas e suas formas de perceber e se inserir na organização.